# Grain Transportation Agency

# 1990-91 Estimates

# Part III

**Expenditure Plan**

90-03692/

**The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1990

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1991-III-75
ISBN 0-660-55633-2

1990-91 Estimates

Part III

Grain Transportation Agency

## Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

## Table of Contents


**Spending Authorities**

A. Authorities for 1990-91 4
B. Use of 1988-89 Authorities 5

**Section I**
**Program Overview**

A. Plans for 1990-91
   1. Highlights 6
   2. Summary of Financial Requirements 6
B. Recent Performance 6
   1. Highlights 8
   2. Review of Financial Performance 8
C. Background 9
   1. Introduction 10
   2. Mandate 10
   3. Program Objective 10
   4. Program Description 10
   5. Program Organization for Delivery 11
D. Planning Perspective 12
   1. External Factors Influencing the Program 14
   2. Initiatives 14
E. Program Effectiveness 14
F. Performance Information and Resource Justification 14

**Section II**
**Supplementary Information** 15

A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirement by Object 19
   2. Personnel Requirements 19
   3. Transfer Payments 20
   4. Net Cost of Program 22
B. Car Allocation Process 23
C. Overview of Grain Transportation System 23
24

## Details of Spending Authorities

### A. Authorities for 1990-91 - Part II of the Estimates

**Financial Requirements by Authority**

| Vote | (thousands of dollars) | 1990-91 Main Estimates | 1989-90 Main Estimates |
|---|---|---|---|
| | **Grain Transportation Agency Administrator** | | |
| 65 | Program expenditures | **6,085** | 4,534 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | **240** | 224 |
| | **Total Agency** | **6,325** | 4,758 |

**Votes - Wording and Amounts**

| Vote | (dollars) | 1990-91 Main Estimates |
|---|---|---|
| | **Grain Transportation Agency Administrator** | |
| 65 | Grain Transportation Agency Administrator - Program expenditures and Contributions | **6,085,000** |

**Program by Activities**

| (thousands of dollars) | 1990-91 Main Estimates | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Authorized person-years* | Budgetary | | | **Total** | 1989-90 Main Estimates |
| | | Operating | Capital | Transfer Payments | | |
| Grain Transportation Agency Administrator | 30 | 3,252 | 141 | 2,932 | **6,325** | 4,758 |
| 1989-90 Authorized person-years | 30 | | | | | |

* See Figure 5, Page 20 for additional information on person-years.

**B. Use of 1988-89 Authorities - Volume II of the Public Accounts**

| Vote | (dollars) | Main Estimates | Total Available For Use | **Actual Use** |
|---|---|---|---|---|
| | Grain Transportation Agency Administrator | | | |
| 65 | Operating expenditures | 2,791,000 | 2,791,000 | **2,119,444** |
| 70 | Contributions | 16,582,000 | 16,582,000 | **5,153,614** |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 215,000 | 222,000 | **222,000** |
| | **Total Program - Budgetary** | 19,588,000 | 19,595,000 | **7,495,058** |

## Section I
## Program Overview

### A. Plans for 1990-91

#### 1. Highlights

Highlights of the Grain Transportation Agency's plans for its functions during 1990-91 are:

- Development of long term Alternate Use Agreements for the government fleet of 13,120 cars.
- Monitoring the public consultative process associated with the Agricultural Policy Review in respect of transportation policies and providing advice as required.
- Continue communications initiative to increase producer awareness of high cost branch lines and the alternatives available for lower cost services.

#### 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements**

| (thousands of dollars) | **Estimates 1990-91** | Forecast 1989-90 | Change | **Actual 1988-89** |
|---|---|---|---|---|
| Grain Transportation Agency Administrator | **6,325** | 5,274 | 1,051 | **7,495** |
| Person-years: | | | | |
| Controlled by T.B. | **30** | 29 | 1 | **27** |
| Other | **1** | 1 | - | **1** |

**Explanation of Change** : The financial requirements for 1990-91 are 20 per cent or $1.1 million higher than the 1989-90 forecast expenditures. This increase is due to:

- Extension of the System Improvement Reserve (SIR) Fund to the year 1999/2000 through the redirection of the savings achieved from the termination of the Branch Line Rehabilitation Program.

**Explanation of 1989-90 Forecast:** The 1989-90 forecast (which is based on information available to management as at November 30, 1989) is .5 million or 11 per cent higher than the 1989-90 Main Estimates of 4.8 million (see Authorities from 1990-91 - Part II of the Estimates, page 4). The increase of .5 million reflects the following major offsetting items:

- Treasury Board approval of the extension of the System Improvement (SIR) Fund to the year 1999-2000: $1.0 million.

- Lapses in salary and operating expenditures: $(0.5) million.

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

Highlights of the Agency's achievements for 1988-89 were the following:

- **Canola Allocation:** Revised allocation policy in October, 1988, for canola moving to the West Coast. In conjunction with the policy, the Agency developed and implemented new reporting procedures for grain companies requesting allocations for canola.

- **Canola Audits:** Carried out audits of 14 grain companies to ensure information provided by grain companies for allocation of canola is accurate.

- **Alternate Use Agreement:** Established an Alternate Use Agreement with CN Rail in January, 1989 so that CN could use part of the federal fleet of grain cars to move feedgrains into Eastern Canada.

- **Car Allocation Report Follow-Up Study:** Completed, in conjunction with the Senior Grain Transportation Committee, the first follow-up study to the car allocation report, recommending the removal of rye and flax from the allocation process.

- **Transportation Document:** Reinstated a semi-annual planning document (the Transportation Document) to assist railways and grain companies with medium term planning of grain movement (6-12 month planning horizon).

- **SIR:** Developed operating criteria for off-track elevator and producer trucking programs.

- **SGTC Producer Representatives:** Co-ordinated the election of producer representatives to the Senior Grain Transportation Committee.

Highlights of 1989-90 are:

- **Rye and Flax Allocation:** Developed and implemented (August 1, 1989) car allocation procedures for rye and flax whereby these commodities are now administered by the railways and grain terminal operators rather than by the Agency.

- **Automation of Allocation Procedures:** Automation of car allocation procedures, specifically grain company position statements that detail grain stock and grain requirement information. Completion of projects to increase automation of car allocation procedures using computerized data processing and the development and implementation of a computer data base to assist Port Co-ordinators at Vancouver and Thunder Bay.

- **Branch Line Profiles:** An update of statistical information providing a profile of each grain dependent branch line and the release of the information to the public.

- **SIR:** A $16 million extension of the System Improvement Reserve and the development of criteria for prioritizing lines for funding will result in the implementation of alternate service programs, the removal of high cost branch lines from the grain gathering network, and overall savings to the system.

- **Communications:** Development of a video and brochure on the impact of high cost branch lines on the producers' share of the freight rate and alternatives for lowering costs.

## 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | |
|---|---|---|---|
| | Actual | Main Estimates | **Change** |
| Grain Transportation Agency Administrator | 7,495 | 19,588 | **(12,093)** |

**Explanation of Change:** The 1988-89 expenditures were $12.1 million (62 per cent) lower than the Main Estimates. This was due to:

- Re-allocation of 1988-89 SIR funds to approved long-term projects to the year 1999-2000: $(6.9) million.

- Reprofiling of 1988-89 SIR funds to the year 2000-01: $(4.5) million pursuant to government approval of the Alberta Wheat Pool Paradise Valley project.

- Lapses in salary and operating expenditures: $(0.7) million.

## C. Background

### 1. Introduction

The Grain Transportation Agency (GTA) was created with the passage of the Western Grain Transportation Act (WGTA) in November, 1983. The Agency supercedes the Grain Transportation Authority, which was established in 1979.

The Grain Transportation Agency is charged with the development, co-ordination and management of specific aspects of the grain handling and transportation system.

The WGTA creates responsibilities for both the GTA and the National Transportation Agency (NTA). Under the act, the GTA's responsibilities rest formally with the Administrator who is responsible for promoting efficiencies in the grain transportation and handling system, monitoring railway performance relative to grain, serving as a member of the Senior Grain Transportation Committee (SGTC) and providing the NTA with annual forecasts of grain volumes for the purposes of determining the annual rate scale. The administration of payments to the railways for the carriage of grain, determining the actual rate scale to be paid by producers each year and calculating the railway costs upon which the rates are based form part of the responsibilities of the NTA.

In addition, the Administrator, on behalf of the Minister, allocates grain cars to shippers in co-operation with the Canadian Wheat Board (CWB), and generally co-ordinates handling and transportation of grain with a view to maximizing returns to producers.

The first full year of operation for the Agency was 1985-86.

### 2. Mandate

The Western Grain Transportation Act contains provisions for the establishment of a Grain Transportation Agency Administrator and sets out the powers of the Administrator. The legal mandate provided by the Act became effective March 1, 1984 with the appointment of the GTA's first Administrator.

Specific authority for the GTA's car allocation activities is derived from the Canada Grain Act.

### 3. Program Objective

The objective of the Program is to ensure that, for specified aspects of the grain handling and transportation system, Western grain moves to domestic and export positions in a prompt, efficient and orderly manner.

## 4. Program Description

The Grain Transportation Agency is responsible for the development, co-ordination and management of specific aspects of the grain handling and transportation system which include: car allocation; port co-ordination; administration of the System Improvement Reserve Fund; establishing performance objectives for system participants; transportation administration; and Secretariat duties.

The GTA secures the co-operation and participation of all segments of the grain handling and transportation industry. Contact and liaison are maintained at senior levels.

Specific responsibilities of the GTA include:

**Car Allocation** : Car allocation involves the weekly determination of the number of railway grain cars required and available to move western grains to export and domestic destinations, and the subsequent division of those cars by destination and shipper (CWB or non-Board). There are approximately 23,000 cars dedicated to grain service. This fleet may be augmented by railway-owned hopper cars or leased cars as the need arises. The weekly allocation process is illustrated on page 23.

**Port Co-ordination** : The Agency has specific co-ordinating responsibilities at Vancouver and Thunder Bay. GTA offices in these port locations work with railways and terminal elevator managers to expedite grain movement through these congested locations, and to ensure that each participant receives his car unload entitlement.

**Efficiency Measures:** The GTA has the responsibility to identify, assess, promote and, if possible, implement measures to improve the efficiency of the grain handling and transportation system. Areas for continuous study will include system capacity (to identify and address any shortfalls or problems areas) and rail car management techniques. In addition, the Agency has an overall efficiency responsibility which involves identifying potential bottlenecks and working in a facilitating, expediting, and mediating role with system participants to ensure resolution of difficulties which could impede grain movement.

**Performance Objectives** : The GTA is required to develop and implement procedures for setting performance targets for the railways and other system participants including elevator companies and marketing organizations. Targets are established monthly on the basis of sales information supplied by the CWB and the private trade. A detailed analysis of performance is carried out when actual performance falls to less than 95 per cent of target to determine why and where the failure occurred and to identify measures to prevent recurrences.

**Special Projects:** The GTA is responsible for the Administration of the System Improvement Reserve Fund which is designed to fund new and innovative alternatives to traditional railway branch line operations for Western Canada. This includes an extensive producer and public

education/communications program to make producers more aware of the impact of high cost branch lines and how costs can be reduced through branch line rationalization. Other responsibilities will include policy development and Departmental Secretariat functions including preparation of Cabinet documents, ministerial briefings and Treasury Board submissions.

**Transportation Administration** : The Administrator is responsible for a number of transportation tasks, including the establishment and administration of railway operating agreements; alternate use of the grain fleet; reciprocal and interchange agreements; and the negotiation and administration of agreements for the movement of grain by motor vehicle (trucks).

**Secretariat Function** : The Agency acts as Secretariat to the Senior Grain Transportation Committee (SGTC). In addition to providing administrative support, GTA staff provide technical research on such issues as efficiency, performance objectives, and car allocation.

## 5. Program Organization for Delivery

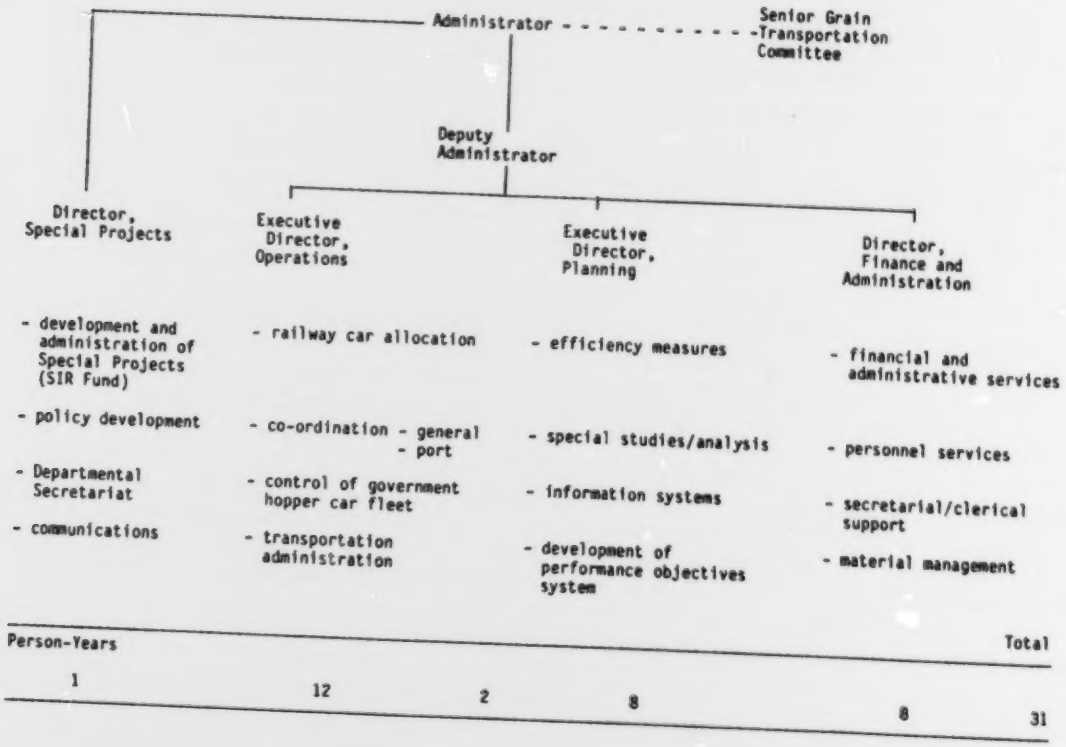
**Activity Structure:** The Grain Transportation Agency has one Activity which is synonymous with the Program.

**Organization Structure** : The Grain Transportation Agency is a branch designated as a Department in its own right, which reports to Parliament through the Minister of Transport.

The Grain Transportation Agency's offices are located in Winnipeg, Thunder Bay and Vancouver. The Administrator is located in the Winnipeg Head Office and is responsible for fulfilling the Program's objective. The Deputy Administrator takes executive responsibility for directing the day-to-day activities of the Agency. The Agency is supported by an Executive Director of Operations with a staff of 11, an Executive Director, Planning with a staff of 7, a Director, Special Projects and a Director, Finance and Administration with a staff of 5. These officers are responsible for the functions displayed in Figure 3. The offices in Thunder Bay and Vancouver deal with Port Co-ordination and are part of the Operations structure.

A Senior Grain Transportation Committee (SGTC) was established under the WGTA to advise the Minister and the Administrator on any matter affecting the transportation, handling and shipping of grain including performance objectives, measures to improve capacity and efficiency, and allocation of railway cars for grain movement. The Committee is made up of senior representatives from all facets of the grain handling and transportation industry.

## Figure 3: Organization Structure and Functions




| Person-Years | | | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 12 | 2 | 8 | 8 | 31 |

## D. Planning Perspective

### 1. External Factors Influencing the Program

The Agency operates in an extremely sensitive environment, and one that is continually impacted by developments in other sectors. Balancing the often conflicting points of view of system participants in the grain handling and transportation industry poses a constant challenge in implementing Agency policies.

Specific external factors influencing the Agency's program at the present time are the following:

**Shifting Markets** : There has been a continuous shift in market opportunities for grain toward countries better served through West Coast ports. This increases the difficulties inherent in all the Agency's operational activities. Programming rail movements to the West Coast are more difficult because there are fewer terminals, less storage capacity, and more restricted rail access. Port Co-ordination performed by the Agency staff in Vancouver is also rendered more difficult by these physical restrictions.

**Agricultural Policy Review** : The government has initiated a comprehensive agricultural policy review which includes a review of transportation policies as reflected in the WGTA. A change in the Method of Payment of the government subsidy under the WGTA would be expected to impact on the Agency's program in several ways. In particular, significant changes in commodity floor patterns could occur as a result of agricultural diversification. This would complicate the car allocation process on the one hand and require a re-examination of performance objectives on the other.

### 2. Initiatives

Commencing with the Expenditure Plan document for 1990-91, the Agency will report on initiatives and updates thereto, in the Program Information Resource Justification Section on page 15 along with other project information.

## E. Program Effectiveness

The grain handling and transportation system established a record movement of 35.1 million tonnes for statutory grains in the crop year which ran from August 1, 1987 to July 31, 1988. Car allocations totalled 416,822 cars or an average of 8,173 cars per week, with a peak of 11,430 cars per week in the month of April. Although parts of the system were pushed to capacity and beyond during the peak period, there were minimal sales deferrals or demurrage charges. Over the course of the crop year, each terminal and railway at Thunder Bay and Vancouver received its car unload entitlement, and reviews of system performance were necessary only in the first quarter of the crop year for both Thunder Bay and the West Coast, and in the third quarter for the West

Coast alone. Concerns about the impact of car allocation procedures on the marketing of canola through Vancouver were addressed and actions taken to ensure fair access to transportation for shippers and efficient movement of product through the port.

## F. Performance Information and Resource Justification

Of the total person year resources allocated to the Agency (30), the Deputy Administrator is responsible for the overall day-to-day activities of the Agency, 8 PY's are devoted to Administration, 12 to Operations, 8 to Planning and 1 to Special Projects.

**Operations:** This group is responsible for car allocation, port co-ordination and transportation programs.

**Car Allocation:** This in an ongoing function where the Agency works with the railways and the grain companies on the allocation of a finite resource (railcars) to meet projected export demand. The Agency must ensure that the right grains or grain products are moved to the right marketing positions within the required contract period.

**Allocation of Rye, Flax and Oats:** Major changes were implemented by the Agency this year for the allocation of rye and flax. Refinements in the process will continue with the computerization of allocation entitlements. This will speed the processing of requests for transportation and increase the operating efficiency of the staff. Based on the success of this area, the Agency will be examining and developing procedures for having oats allocated by the trade and railways rather than by the Agency.

**Implementation of a new car allocation procedure for canola to Vancouver:** A revised canola allocation policy for canola moving to the West Coast was introduced along with a standardization of information requirements and time frames. The new policy has brought about the intended changes with a positive lead time being restored, virtual elimination of uncommitted stocks and a general reduction in overall canola stock levels. This initiative has been integrated with operational procedures.

**Automation of Allocation Procedures:** A standardized spreadsheet format has been developed enabling electronic transmission by shippers of position statements and requests for weekly car allocations. This has been tested and introduced to three companies and is an on-going project. The weekly allocation procedures and subsequent monitoring of allocation for Vancouver and Thunder Bay involves the handling of a large volume of data. The Agency will be developing applications to automate its vessel audit statements and reduce time requirements and improve accuracy of calculations.

**Canola Audits:** As part of the allocation function the Agency, as previously reported, established audits for the shipment of canola to Vancouver. This is now an ongoing function and will involve the review

of some 20 grain companies to ensure that information provided to the Agency is accurate and timely. More accurate information will in turn ensure that the canola allocation decisions are fair for all companies.

**Port Co-ordination:** The Agency maintains offices in Vancouver and Thunder Bay to ensure that cars are distributed to the grain terminals in an orderly and efficient manner. The 1988-89 crop year was a significantly reduced movement of 23 million tonnes through the Canadian Ports of Vancouver, Prince Rupert, Churchill and Thunder Bay. The current year is projected to be significantly higher in terms of volume, and close co-ordination from the Agency's two port offices is required to ensure terminals are operated efficiently, e.g. shifts at terminals are co-ordinated to minimize overtime. The Agency's offices are also used in resolving differences of opinion within and amongst the trade in the interest of maximizing port performance.

**Transportation Programs:** This includes the administration of the Railcar Operating Agreements and involves negotiations with the railways for the use and terms of operation for federally owned hopper cars. This will include the development of a comprehensive monitoring system to ensure that federal assets are used in the prescribed manner.

**Alternate Use Agreements:** The Agency is developing long term alternate use agreements for the government fleet of 13,120 cars. To reduce railcar switching and improve system efficiency, especially when the government fleet is in surplus, the Agency is examining the alternate use of the government fleet for:

- Direct Rail East movement of grains;
- Winter Rail programs for export grains; and
- movement of grains to the United States.

**Development of a Car Demurrage System for Non-Pooled Grains:** This project has been delayed further for several reasons. As noted previously, this matter was taken up for further study by the Efficiency Measures Subcommittee of the Senior Grain Transportation Committee, which was unable to come forward with any concrete proposals. The matter was referred to the Department of Justice for a legal opinion which was provided in the fall of 1989. It has been referred by the Senior Grain Transportation Committee to the Minister for action. The Agency will be working with CN and CP on a study outlining the magnitude of the problem and preparing a recommended course of action.

**Planning:** This group is responsible for efficiency measures, a plan for performance objectives, the development and refinement of information systems and participation in the evaluation and modification of operational functions.

**Efficiency Measures:** Since its inception as an Authority in 1980, the GTA has worked continuously at identifying and implementing measures to improve efficiency in the grain handling and transportation system. Input will be provided, as required, to the Agricultural Policy Review process, relating to transportation policy issues under the WGTA and the creation of further system efficiencies. Monitoring of the results of the public consultation process and providing advice as required is expected to engage substantial resources of the planning group.

**Performance Objectives:** Established procedures for the determination of quarterly targets, the monitoring of actual performance and the assessment of shortfalls will continue on an ongoing basis. In addition, there will be an on-going requirement to forecast the volume of grain to be moved in crop year 1990-91 as part of the process of setting the WGTA freight rate by the National Transportation Agency and to report on projected requirements for rail cars.

**Information Systems:** Efforts will continue to computerize the information systems of the Agency and, in particular, as a follow-up to the report on rail car cycle times (the time it takes for a railway car filled with grain to move from a country elevator to a terminal elevator and to return) an ongoing capacity will be developed within the Agency to determine car cycle times using computerized data sources.

**Rail Car Cycle Time Study:** The study was completed and results were published of the analysis of rail car cycle times for crop years 1986-87 and 1987-88.

**Rail Car Capacity Study:** Given the current projected volumes of grain movement this study, which was to be updated in 1990-91, will likely be postponed until 1991-92.

**Special Projects:** This section is responsible for the development and administration of special projects (including the System Improvement Reserve Fund), policy development and the communications program as well as Departmental Secretariat functions.

**Communications on System Savings:** In 1989-90, the Grain Transportation Agency produced a video and brochure which takes an unusual look at the impact of high cost branch lines on the producers' share of the freight rate and some options for alternate service.

**Speaking Tour:** A speaking tour will be undertaken which highlights presentation of the video and brochure produced by the Agency to increase producer awareness on the impact of high cost branch lines on the producer's share of the freight rate and options for alternate services on these lines.

**Producers' Report:** A report to producers will be developed as part of an awareness campaign of federal government initiatives for producers specifically related to grain handling and transportation.

**Secretariat to the Senior Grain Transportation Committee:** The GTA provides secretariat services to the Senior Grain Transportation Committee which includes co-ordinating agendas, providing background material, and producing and distributing the minutes of SGTC meetings.

GTA staff from the planning group also serve on various subcommittees of the SGTC, as members of technical subcommittees, and in an advisory capacity to committees. In this capacity, GTA staff often are responsible for the writing and production of reports and briefs to the SGTC.

Committees on which the GTA participated in 1989-90 were:

- the System Improvement Reserve Fund Subcommittee;
- the Ad Hoc Branch Line Subcommittee;
- the Technical Costing Subcommittee;
- the Efficiency Measures Subcommittee;
- the Performance Objectives Subcommittee;
- the Implications of Subsidy of Truck Transport Ad Hoc Subcommittee.

GTA staff also draft, produce and distribute the four public reports required under the WGTA, as well as various other public information functions determined by the SGTC, as necessary, from time to time.

## Section II
## Supplementary Information

### A. Profile of Program Resources

### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 4: Details of Financial Requirements by Object**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Salaries and wages | 1,546 | 1,456 | 1,144 |
| Other personnel costs | 15 | - | - |
| Contributions to employee benefit plans | 240 | 224 | 222 |
| | 1,801 | 1,680 | 1,366 |
| Goods and services | | | |
| Transportation and communications | 350 | 338 | 295 |
| Information | 250 | 148 | 94 |
| Professional and special services | 600 | 440 | 338 |
| Rentals | 100 | 65 | 82 |
| Purchased repair and upkeep | 80 | 50 | 42 |
| Utilities, materials and supplies | 70 | 40 | 38 |
| Other subsidies and payments | 1 | 1 | - |
| | 1,451 | 1,082 | 889(1) |
| Total operating | 3,252 | 2,762 | 2,255 |
| Capital | 141 | 80 | 86 |
| Transfer payments | 2,932 | 2,432 | 5,154 |
| | 6,325 | 5,274 | 7,495 |

(1) Forecast 1989-90: Expenditure transactions internal to the government included in operating expenditures: $165.0.

Forecast 1990-91: Estimated expenditure transactions internal to the government: $175.0.

## 2. Personnel Requirements

The GTA personnel expenditures account for 55 per cent of the total operating expenditures of the Program. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 5.

**Figure 5: Details of Personnel Requirements**

| | Person-Years Controlled by Treasury Board | | | Current Salary Range | 1990-91 Average Salary Provision |
|---|---|---|---|---|---|
| | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 | | |
| **Management** | 5 | 5 | 3 | 59,000 - 132,700 | 75,240 |
| **Scientific and Professional** | | | | | |
| Economics, Sociology and Statistics | 3 | 3 | 2 | 16,751 - 75,800 | 53,104 |
| **Administrative and Foreign Service** | | | | | |
| Administrative Services | 1 | 1 | 1 | 16,702 - 69,515 | 59,405 |
| Computer Systems Administration | 3 | 3 | 3 | 22,310 - 73,032 | 38,885 |
| Financial Administration | 1 | 1 | 1 | 16,200 - 63,422 | 42,773 |
| Program Administration | 7 | 7 | 7 | 16,702 - 69,615 | 54,113 |
| **Administrative Support** | | | | | |
| Data Processing | 1 | 1 | 1 | 16,410 - 45,299 | 28,852 |
| Clerical | 6 | 6 | 6 | 15,788 - 38,728 | 26,552 |
| Secretarial | 3 | 3 | 3 | 15,637 - 38,975 | 31,065 |
| | 30 | 29 | 27 | | |

| | Other Person-Years | | | Current Salary Range | Average Salary Provision 1990-91 |
|---|---|---|---|---|---|
| | Estimates 1991-90 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 | | |
| **Senior Levels** | 1 | 1 | 1 | 42,500 - 158,800 | |
| | 1 | 1 | 1 | | |

*** Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Minister's staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

**Other person years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note** : The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1989. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

## 3. Transfer Payments

**Figure 6: Details of Contributions**

| (dollars) | **Estimates 1990-91** | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| **Contributions** | | | |
| Contributions under the System Improvement Reserve Fund | **2,932,000** | 2,432,000 | 5,513,614 |
| | **2,932,000** | 2,432,000 | 5,513,614 |

4. **Net Cost of Program**

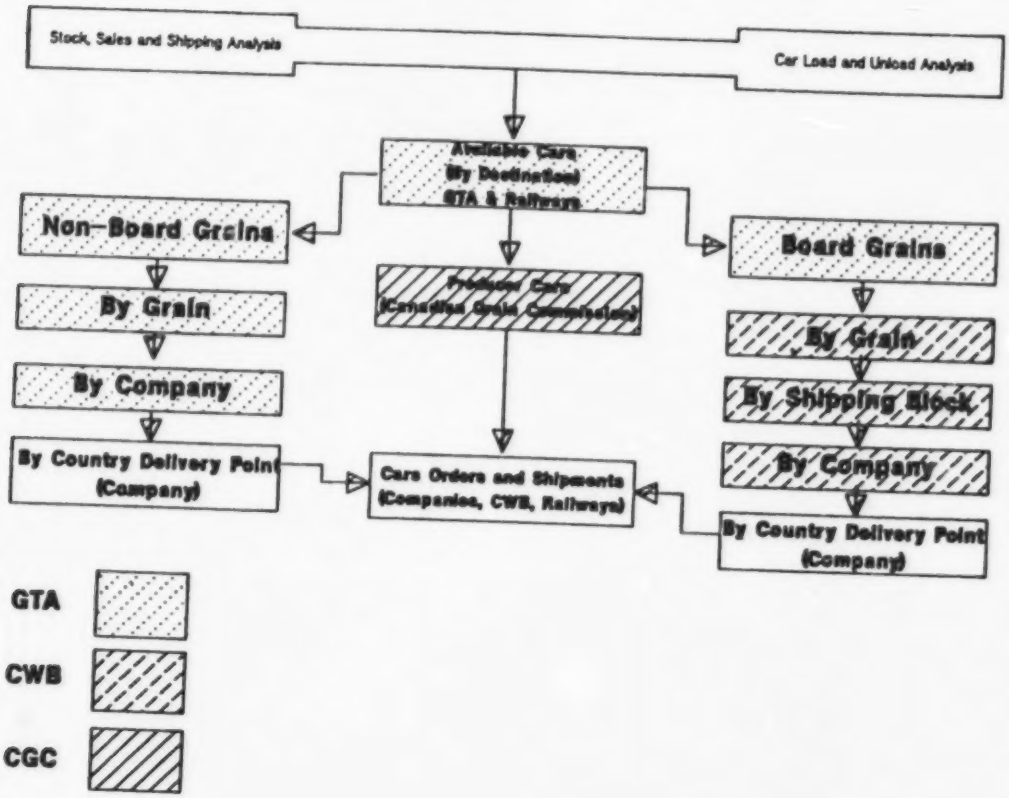
**Figure 7: Net Cost of Program for 1990-91**

| (thousands of dollars) | Main Estimates 1990-91 | Add* Other Costs | Estimated Total Program Cost 1990-91 | 1989-90 |
|---|---|---|---|---|
| Grain Transportation Agency Administrator | 6,325 | 56 | 6,381 | 5,274 |

* Services provided without charge by Treasury Board for the employer's share of insurance premiums and other employee benefits and by Supply and Services for cheque production.

B. **Car Allocation Process**

Weekly Allocation Procedures



## C. Overview of Grain Transportation System

| ROLES \ PARTICIPANTS | CND. WHEAT BOARD | PRODUCERS | GRAIN COMPANIES | RAILWAYS | CANADIAN GRAIN COMMISSION | GRAIN TRANSPORTATION AGENCY | NATIONAL TRANSPORT. AGENCY | GOV'T. OF CANADA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PLANTING HARVESTING, ON-FARM STORAGE | | • | | | | | | |
| SETTING AND ADMINISTERING QUOTA SYSTEM | • | | | | | | | |
| DELIVERY TO COUNTRY ELEVATOR | | • | | | | | | |
| MARKETING OF BOARD GRAIN | • | | † | | | | | |
| MARKETING OF NON-BOARD GRAIN | | | • | | | | | |
| MARKETING OF NON-BOARD FEED GRAIN | | | • | | | | | |
| STORAGE/HANDLING IN COUNTRY ELEVATORS | | | • | | † | | | |
| SPACE/ALLOCATION AMONG GRAINS | • | | • | | | | | |
| CAR ALLOCATION AND CAR ORDERS | • | | • | • | | • | | |
| PRICING FOR HANDLING/STORAGE | | | • | | • | | | |
| LICENSING, SETTING OF STANDARDS/GRADES | | | | | • | | | |
| SCHEDULING OF COUNTRY CAR SPOTTING PICKUPS | | | † | • | | | | |
| GRAIN MOVEMENTS TO TERMINAL ELEVATORS | | | | • | | | | |
| CAR ALLOCATION TO TERMINAL ELEVATORS | | | • | † | | • | | |
| STORAGE/HANDLING IN TERMINAL ELEVATORS | | | • | | • | | | |
| PRICING/COSTING OF RAIL TRANSPORTATION | | | | † | | | • | |
| PROVISIONS OF GRAIN CARS | • | | | • | | | | • |
| INSPECTION OF PRODUCT IN TERMINALS | | | | | • | | | |
| PROVISION OF SYSTEM INFORMATION | • | † | • | • | • | † | | |
| INVENTORY MANAGEMENT DECISIONS | • | † | • | | | • (non-boards) | | |
| NEGOTIATIONS OF EXPORT CONTRACTS | • | | • | | | | | |
| PROVISIONS OF MARINE TRANSPORTATION | • | | • | | | | | |
| ADMINISTRATION OF GOVERNMENT PAYMENTS TO THE RAILWAYS UNDER THE WGTA | | | | | | | • | |

LEGEND • Major Role † Supporting Role

# Office du transport du grain

# Budget des dépenses 1990-1991

# Partie III

**Plan de dépenses**

**Les documents budgétaires**

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1991-III-75

ISBN 0-660-55633-2

Budget des dépenses 1990-1991

Partie III

Office du transport du grain

## Préface

Ce plan de dépenses sert de document de référence et contient donc plusieurs niveaux de détails pour répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

Ce document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II contient des renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics afin d'assurer le lien avec les autres documents budgétaires et de pouvoir évaluer les résultats financiers du Programme au cours de l'année dernière.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignement qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

## Table des matières

**Autorisations de dépenser**

A. Autorisations pour 1990-1991 4
B. Emploi des autorisations en 1988-1989 5

**Section I**
**Aperçu du programme**

A. Plans pour 1990-1991
   1. Points saillants 6
   2. Sommaire des besoins financiers 6
B. Rendement récent 6
   1. Points saillants 8
   2. Examen des résultats financiers 8
C. Données de base 9
   1. Introduction 10
   2. Mandat 10
   3. Objectif du Programme 10
   4. Description du Programme 10
   5. Organisation du Programme en vue de son exécution 11
D. Perspective de planification 12
   1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 14
   2. Initiatives 14
E. Efficacité du Programme 14
F. Information sur le rendement et justification des ressources 14

**Section II**
**Renseignements supplémentaires**

A. Aperçu des ressources du Programme 15
   1. Besoins financiers par article 19
   2. Besoins en personnel 19
   3. Paiements de transfert 20
   4. Coût net du Programme 22
B. Processus de répartition des wagons 23
C. Aperçu du réseau de transport du grain 23
24

## Autorisations de dépenser

### A. Autorisations pour 1990-1991 - Partie II du Budget des dépenses

**Besoins financiers par autorisation**

| Crédit | (en milliers de dollars) | **Budget principal 1990-1991** | Budget principal 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| | **Administrateur de l'Office du transport du grain** | | |
| 65 | Dépenses du Programme | **6 085** | 4 534 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | **240** | 224 |
| | **Total de l'organisme** | **6 325** | 4 758 |

**Crédits - Libellée et sommes demandées**

| Crédit | (dollars) | **Budget principal 1990-1991** |
|---|---|---|
| | **Administrateur de l'Office du transport du grain** | |
| 65 | Administrateur de l'Office du transport du grain- Dépenses du Programme et Contributions | **6 085 000** |

**Programme par activité**

(en milliers de dollars)

| | Budget principal 1990-1991 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Années-personnes *autorisées | Budgétaire Fonctionnement | Dépenses en capital | Paiements de transfert | **Total** | Budget Principal 1989-1990 |
| Administrateur de l'Office du transport du grain | 30 | 3 252 | 141 | 2 932 | **6 325** | 4 758 |
| Années-personnes autorisées en 1989-1990 | 30 | | | | | |

* Voir tableau 5, page 20 pour information supplémentaire sur les Années-personnes.

**B. Emploi des autorisations en 1988-1989 - Volume II des Comptes publics**

| Crédits | (dollars) | Budget principal | Total disponible | **Emploi réel** |
|---|---|---|---|---|
| | **Administrateur de l'Office du transport du grain** | | | |
| 65 | Dépenses du Programme | 2 791 000 | 2 791 000 | **2 119 444** |
| 70 | Contributions | 16 582 000 | 16 582 000 | **5 153 614** |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 215 000 | 222 000 | **222 000** |
| | **Total du Programme - Budgétaire** | 19 588 000 | 19 595 000 | **7 495 058** |

## Section I
## Aperçu du Programme

### A. Plans pour 1990-1991

### 1. Points saillants

Voici les points saillants des plans de l'Office du transport du grain pour les activités de 1990-1991:

- Conclure des ententes à long terme sur les autres usages du parc de 13 120 wagons du gouvernement.
- Vérifier le processus de consultation publique lié à la révision de la politique agricole propre aux politiques sur le transport, et conseiller, le cas échéant.
- Continuer les projets de communication pour mieux informer les producteurs des lignes secondaires à coûts élevés et des autres solutions qui sont disponibles moyennant des frais plus bas.

### 2. Sommaire des besoins financiers

**Tableau 1: Besoins financiers**

| (en milliers de dollars) | **Budget des dépenses 1990-1991** | Prévu 1989-90 | Différence | **Réel 1988-1989** |
|---|---|---|---|---|
| Administrateur de l'Office du transport du grain | **6 325** | 5 274 | 1 051 | **7 495** |
| Années-personnes: | | | | |
| Contrôlées par C.T. | **30** | 29 | 1 | **27** |
| Autre | **1** | 1 | - | **1** |

**Explication de la différence:** Les besoins financiers de 1990-1991 sont de 20 p. 100 ou 1,1 million de dollars plus élevé que les dépenses de 1989-1990. Cette hausse est attribuable à:

- L'extension du Fonds de réserve d'amélioration du réseau (RAR) jusqu'à l'année 1999-2000 par réorientation des économies réalisées à la suite de la cessation du programme de remise à neuf des lignes secondaires.

**Explication des prévisions de 1989-1990 :** Ces prévisions (fondées sur les renseignements dont dispose la direction au 30 novembre 1989) sont de 0,5 million de dollars ou supérieures de 11 p. 100 au budget des dépenses de 4,8 millions de dollars pour 1989-1990 (se reporter aux autorisations de 1990-1991 - Partie II du Budget des dépenses, page 4). La hausse de 0,5 million de dollars tient compte des principaux postes compensateurs suivants:

- L'approbation du Conseil du Trésor de l'extension du Fonds de réserve d'amélioration du réseau (RAR) jusqu'à l'année 1999-2000: 1 million de dollars.

- Montants non reportés (salaires et dépenses de fonctionnement): (0,5) million de dollars.

## B. Rendement récent

### 1. Points saillants

Parmi les réalisations de l'Office en 1988-1989, citons ce qui suit:

- **Répartition du canola:** La politique de répartition révisée d'octobre 1988 concernant le canola à destination de la côte ouest. De concert avec cette politique, l'Office a élaboré et appliqué de nouvelles procédures de déclaration pour les compagnies céréalières demandant des répartitions de canola.

- **Vérifications concernant le canola:** Vérification de 14 compagnies céréalières pour assurer que les renseignements qu'elles présentent pour la répartition du canola sont exacts.

- **Entente sur d'autres usages:** Cette entente établie avec le Canadien national en janvier 1989 stipule que la compagnie ferroviaire peut utiliser une partie du parc fédéral de wagons céréaliers pour acheminer les céréales fourragères vers l'est du Canada.

- **Étude qui fait suite au rapport sur la répartition des wagons:** Cette étude a été terminée avec la collaboration du comité supérieur du transport du grain et recommande l'élimination du seigle et du lin du processus de répartition.

- **Document de transport:** La réintégration d'un document de planification semi-annuel (le document de transport) pour aider les compagnies ferroviaires et les compagnies céréalières à planifier à moyen terme le mouvement du grain (planification d'un terme allant de 6 à 12 mois).

- **RAR:** L'élaboration de critères d'exploitation pour les programmes propres aux silos à l'écart des voies et aux camionnages.

- **Représentants des producteurs au CSTG:** La coordination de l'élection de représentants des producteurs au comité supérieur du transport du grain.

Les points saillants de 1989-1990 sont:

- **Répartition du seigle et du lin:** L'élaboration et l'application (le 1er août 1989) de procédures de répartition de wagons de seigle et de lin en tenant compte du fait que ces denrées sont maintenant administrées par les compagnies ferroviaires et les silos portuaires céréaliers et non par l'Office.

- **Automatisation des procédures de répartition:** Il s'agit ici plus précisément des relevés de situation de compagnies céréalières qui comprennent des renseignements détaillés sur les besoins en grain et les stocks. La réalisation des plans visant à accroître l'automatisation des procédures de répartition des wagons au moyen du traitement de données informatiques ainsi que l'élaboration et l'application d'une base de données informatiques pour aider les coordonnateurs des ports à Vancouver et à Thunder Bay.

- **Profil des lignes secondaires:** Une mise à jour des statistiques donnant un profile de chaque ligne secondaire tributaire et la transmission des renseignements au public.

- **RAR:** Une extension de 16 millions de dollars de la Réserve d'amélioration du réseau et l'élaboration de critères pour établir le degré de priorité des lignes de financement se solderont par l'application d'autres programmes, l'élimination des lignes secondaires à coûts élevés du réseau de collecte céréalier et par des économies généralisées.

- **Communication:** Mise au point d'un vidéo et d'une brochure sur les répercussions des lignes secondaires à coûts élevés sur la part du frêt qui incombe aux producteurs et la suggestion d'autres solutions pour faire baisser les coûts.

## 2. Examen des résultats financiers

**Tableau 2: Résultats financiers en 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | |
|---|---|---|---|
| | Réel | Budget Principal | **Différence** |
| Administrateur de l'Office du transport du grain | 7 495 | 19 588 | **(12 093)** |

**Explication de la différence:** Les dépenses de 1988-1989 étaient de 12,1 millions de dollars (62 p. 100) moins élevées que le Budget des dépenses principal. Cette situation est due :

- Réaffectation des fonds RAR de 1988-1989 à des projets à long terme approuvés jusqu'en 1999-2000: (6,9) millions de dollars.
- Réaffectation des fonds RAR de 1988-1989 jusqu'en 2000-2001: (4,5) millions de dollars conformément à l'approbation gouvernementale du project de Paradise Valley du Syndicat du blé de l'Alberta.
- Aux montants non reportés (salaires et dépenses de fonctionnement): (0,7) million de dollars.

## C. Données de base

### 1. Introduction

L'Office du transport du grain (OTG) a été créé en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest (LTGO) adoptée en 1983. L'Office remplace l'Administration du transport des grains créée en 1979.

L'Office du transport du grain est chargé de l'élaboration, de la coordination et de la gestion du réseau de manutention et de transport du grain.

L'Office du transport du grain et l'Office national des transports (ONT) tombent tous les deux sous le coup de la Loi du transport du grain de l'Ouest. Selon la loi, les responsabilités de l'OTG relèvent directement de l'administrateur qui, lui, est chargé de promouvoir l'efficacité du réseau de transport et de manutention du grain, de la surveillance du rendement du chemin de fer en matière de grain, d'être membre du Comité supérieur du transport du grain (CSTG) et de fournir à l'ONT des prévisions annuelles sur le volume de grain afin de déterminer la grille tarifaire. L'administration des payments aux les compagnies ferroviaires pour le transport du grain, de déterminer le taux réel à payer par les producteurs chaque année et de calculer les coûts ferroviaires sur lesquels les taux sont axés constituent une partie des responsabilités de l'ONT.

De plus, l'administrateur, au nom du ministre, se charge de répartir les wagons céréaliers aux expéditeurs de concert avec la Commission canadienne du blé (CCB), et coordonne, en général, la manutention et le transport du grain en vue de maximiser la rentabilité pour les producteurs.

La première année complète d'exploitation du nouvel Office a été 1985-1986.

### 2. Mandat

La Loi sur le transport du grain de l'Ouest prévoit la nomination d'un administrateur de l'Office du transport du grain et définit ses pouvoirs. Le mandat conféré par la Loi est entré en vigueur le 1er mars 1984 lors de la nomination du premier administrateur de l'OTG.

Les responsabilités particulières de l'OTG en matière de répartition des wagons découle de la Loi sur les grains du Canada.

### 3. Objectif du Programme

Assurer, en ce qui a trait à des aspects précis du système de manutention et de transport des céréales, le transport rapide, efficace et organisé à destination des céréales produites dans l'Ouest canadien à l'intérieur du pays et aux divers points d'exportation.

## 4. Description du Programme

L'Office est chargé d'améliorer, de coordonner et de gérer certains aspects du réseau de manutention et de transport, notamment : la répartition de wagons, la coordination portuaire, l'administration du fonds de réserve d'amélioration du réseau, l'établissement d'objectifs de rendement pour les participants du réseau, l'administration du transport et les fonctions de secrétariat.

L'OTG bénéficie de la collaboration et de la participation de tous les secteurs de l'industrie du transport et de la manutention des grains. L'Office maintient des contacts et des rapports aux niveaux les plus élevés.

Les responsabilités particulières de l'OTG comprennent:

**La répartition des wagons:** La répartition des wagons comprend l'établissement hebdomadaire du nombre de wagons céréaliers nécessaires et disponibles pour transporter le grain de l'Ouest à destination des marchés intérieurs et d'exportation, ainsi que la répartition ultérieure des wagons selon la destination et l'expéditeur (Commission et hors-Commission). On compte environ 23 000 wagons réservés au transport du grain auxquels on peut ajouter au besoin des wagons-trémies appartenant aux compagnies ferroviaires. Le procédé de répartition hebdomadaire est décrit à la page 23.

**La coordination portuaire:** L'Office est chargé de responsabilités particulières de coordination à Vancouver et à Thunder Bay. Les bureaux de l'OTG situés dans ces ports travaillent avec les compagnies ferroviaires et les gestionnaires de silos terminus en vue d'accélérer le mouvement du grain dans ces ports très encombrés et s'assurent que chaque participant reçoive sa part du déchargement de wagons.

**Les mesures d'efficacité:** L'OTG est chargé d'identifier, d'évaluer, de promouvoir et, dans la mesure du possible, de mettre à exécution les mesures qui permettront d'améliorer l'efficacité du réseau de manutention et de transport du grain. Les domaines suivants nécessiteront des études: la capacité du réseau (afin de pouvoir préciser les lacunes et les problèmes et d'y remédier) et les techniques de gestion des wagons de chemin de fer. De plus, l'Office assume des responsabilités générales d'efficacité qui comprennent : identifier les possibilités d'embouteillage et exercer un rôle de facilitation, d'expédition et de médiation avec les participants du réseau afin de résoudre les problèmes qui pourraient nuire au mouvement du grain.

**Objectifs de performance:** L'OTG est chargé d'élaborer et d'appliquer des procédés afin de fixer des objectifs de performance pour les chemins de fer et les autres participants du réseau, y compris les compagnies céréalières et les organismes de commercialisation. Les objectifs sont établis mensuellement sur la base de l'information des ventes fournit par la CCB et l'industrie privée. Une analyse détaillée du rendement est effectuée lorsque la performance réelle tombe au-dessous de 95 p. 100 de l'objectif afin de détecter l'endroit et la raison de l'échec et de préciser des mesures pour empêcher que la situation se reproduise.

**Projets spéciaux:** L'OTG est chargé d'administrer le fonds de réserve d'amélioration du réseau qui vise à financer des modes innovateurs en remplacement de l'exploitation traditionnelle de voies d'embranchement dans l'ouest du pays. Cette fonction comporte un vaste programme en communication et en éducation des producteurs et du public qui fera mieux connaître aux intéressés les répercussions du coût élevé des voies d'embranchement et qui proposera des méthodes pour réduire les frais par la rationalisation des dites voies. D'autres tâches comprennent l'élaboration de politiques et des fonctions de secrétariat à l'échelle ministérielle, y compris la préparation de documents à l'intention du Cabinet, des exposés ministériels et des présentations au Conseil du Trésor.

**Administration du transport:** L'administrateur est chargé d'effectuer un certain nombre de tâches reliées au transport, y compris l'établissement et l'administration d'ententes d'exploitation des chemins de fer; les autres usages du parc de wagons céréaliers; les ententes réciproques et d'interchangeabilité; et la négociation et l'administration d'entente sur le mouvement du grain par camions.

**Les fonctions de secrétariat:** L'Office fait fonction de secrétariat du Comité supérieur du transport du grain (CSTG). Outre le soutien administratif, le personnel de l'OTG assure la recherche technique dans des domaines comme l'efficacité, les objectifs de rendement et la répartition des wagons.

## 5. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure par activité:** L'Office du transport du grain exerce une activité qui est synonyme avec le Programme.

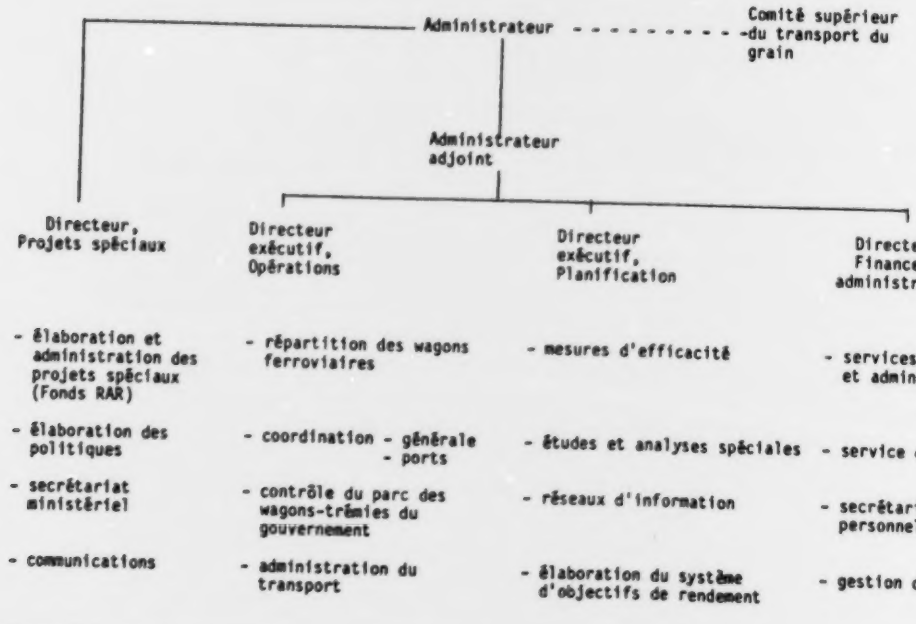
**Organigramme:** L'Office du transport du grain est une direction qui a été désignée comme ministère de son propre chef; il relève du Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports.

L'Office du transport du grain a des bureaux à Winnipeg, Thunder Bay et à Vancouver. L'administrateur se trouve dans les locaux de l'administration centrale à Winnipeg et il est chargé de réaliser l'objectif du programme. L'administrateur adjoint est le cadre responsable de l'exécution des activités quotidiennes de l'Office. Ce dernier comprend aussi un directeur exécutif des Opérations, qui est aidé de 11 employés; un directeur exécutif de la Planification, développement et évaluation, aidé de 7 employés, un directeur des Projets spéciaux et un directeur des Finances et de l'administration, qui surveille 5 employés. Ces cadres sont chargés des fonctions décrites au tableau 3. Les bureaux de Thunder Bay et de Vancouver s'occupent de la coordination portuaire et font partie de la division des Opérations.

Un Comité supérieur du transport du grain (CSTG), créé en vertu de la LTGO, informe le Ministre et l'administrateur de toute question se rapportant au transport, à la manutention et à l'expédition du grain, y compris les objectifs de rendement, les moyens d'améliorer la capacité

et l'efficacité du réseau et la répartition des wagons céréaliers. Le Comité se compose de représentants supérieurs appartenant à tous les secteurs de l'industrie de manutention et de transport.

**Tableau 3: Organigramme et fonctions**




| Années-personnes | | | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 12 | 2 | 8 | 8 | 31 |

## D. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

L'Office fonctionne dans un contexte très délicat qui est continuellement influencé par l'évolution des autres secteurs. La mise en oeuvre de moyens afin d'équilibrer les points de vue souvent contradictoires des participants de l'industrie de manutention et de transport du grain pose un défi constant à la mise en application des politiques de l'Office.

Les facteurs externes précis qui influent présentement sur le Programme de l'Office sont:

**Mouvement du marché:** Il y a un mouvement constant du marché du grain vers les pays qui sont mieux desservis par les ports de la côte ouest. Cela augmente les difficultés reliées aux activités d'opérations de l'Office. Il est plus difficile de programmer le mouvement ferroviaire vers la côte ouest car il y a moins de silos portuaires, moins d'installations d'entreposage et un accès plus restreint aux chemins de fer. La coordination portuaire qu'exerce le personnel de l'Office à Vancouver est également plus difficile à cause de ces restrictions physiques.

**Révision de la politique agricole:** Le gouvernement a entrepris une révision totale de la politique agricole qui comprend un examen des politiques de transport dans le contexte de la LTGO. Tout changement apporté à la méthode de versement de la subvention du gouvernement dans le cadre de la LTGO pourrait se répercuter sur le programme de l'Office de plusieurs façons. En particulier, il se pourrait que la diversification agricole apporte des changements importants dans le flux des produits. D'une part, cela compliquerait la répartition des wagons et d'autre part cela pourrait nécessiter la renégociation des objectifs de rendement.

### 2. Initiatives

En commençant par le document sur le plan des dépenses de 1990-1991, l'Office fera état des programmes et des mises à jour s'y rapportant, dans la section intitulée "Information sur le rendement et justification des ressources" (page 15), y compris d'autres renseignements sur les programmes.

## E. Efficacité du programme

Le réseau de manutention et de transport du grain a atteint un mouvement record de 35,1 millions de tonnes de grains au taux statutaire pour la campagne agricole qui s'étendait du 1er août 1987 au 31 juillet 1988. La répartition des wagons a totalisé 416 822 wagons ou une moyenne de 8 173 wagons par semaine avec des pointes de 11 430 wagons par semaine en avril. Bien que certaines parties du réseau aient atteint leur pleine capacité et même plus pendant la période de pointe, il n'y a eu que très peu de ventes différées et très peu de

surestaries. Pendant la campagne agricole, chaque silo terminus et chaque compagnie ferroviaire de Thunder Bay et de Vancouver a reçu sa portion de déchargement de wagons, et des révisions du rendement du réseau n'ont pas été nécessaires qu'au premier trimestre de la campagne agricole pour Thunder Bay et la côte Ouest et au troisième trimestre pour la côte Ouest seulement. Les inquiétudes concernant l'incidence des procédés de répartition des wagons sur la commercialisation du canola passant par Vancouver ont été prises en considération et des mesures ont été prises afin d'assurer un accès équitable aux moyens de transport pour les expéditeurs et un transport efficace au port.

## F. Information sur le rendement et justification des ressources

Le total des années-personnes attribué à l'Office (30) se répartit comme suit : l'administrateur adjoint est chargé des activités générales quotidiennes, 8 AP s'occupent de l'administration, 12 des opérations, 8 de la planification et 1 des projets spéciaux.

**Opérations:** Ce groupe est chargé de répartir les wagons, de coordonner les activités portuaires et les services de transport.

**Répartition des wagons:** Il s'agit d'une fonction permanente de l'Office qui travaille avec les compagnies ferroviaires et les compagnies céréalières à la répartition d'une ressource limitée (wagons) pour faire face aux demandes d'exportation prévues. L'Office doit veiller à ce que les bons grains ou produits à base de grain soient acheminés aux bons centres de commercialisation dans le délai contractuel exigé.

**Répartition du seigle, du lin et de l'avoine:** L'Office a appliqué des changements importants au sujet de la répartition du seigle et du lin. On continuera de perfectionner le processus en informatisant les droits de répartition. Cela accélèrera les demandes de transport et rehaussera l'efficacité des opérations exécutées par le personnel. En fonction du succès réalisé dans ce secteur, l'Office examinera et élaborera des procédés pour que l'avoine soit répartie par l'industrie et les compagnies ferroviaires et non par l'Office.

**Application d'une nouvelle procédure de répartition des wagons pour le canola destiné à Vancouver:** L'Office a instauré une nouvelle politique pour le canola destiné à la côte ouest et à, en même temps, normalisé les besoins en renseignements et les délais. La nouvelle politique s'est révélée fructueuse et on a pu noter une nouvelle amélioration des délais, l'élimination pratique des stocks non engagés et une réduction générale de l'ensemble des stocks de canola. Ce projet a été intégré dans les procédures opérationnelles.

**Automatisation des procédures de répartition:** Le tableau-relevé normalisé qui a été mis au point permet aux expéditeurs de transmettre électroniquement les états de position et les demandes de répartition hebdomadaires de wagons. Ce procédé a été testé, appliqué à trois compagnies et se poursuit. Les procédés de répartitions hebdomadaires et la vérification ultérieure des répartitions pour Vancouver et

Thunder Bay englobent le traitement d'un gros volume de données. L'Office se chargera d'étendre ce procédé à l'automatisation des relevés de vérification de vraquiers, et ainsi de réduire les délais et améliorer l'exactitude des calculs.

**Vérifications du canola:** Dans le cadre des fonctions de répartition, l'Office établit des vérifications pour l'expédition du canola à Vancouver. Il s'agit maintenant d'une fonction qui se poursuit de façon permanente et qui comprend des vérifications auprès de quelque 20 compagnies céréalières pour s'assurer qu'elles transmettent les renseignements exacts et en temps voulu. Des renseignements plus précis permettront aussi de prendre des décisions de répartition qui sont équitables pour toutes les compagnies.

**Coordination portuaire:** L'Office a des bureaux situés à Vancouver et à Thunder Bay afin de s'assurer que les wagons sont livrés aux silos à grain de manière ordonnée et efficace. La campagne agricole 1988-1989 a subit une baisse prononcée; en effet seulement 23 millions de tonnes sont passées par les ports de Vancouver, Prince Rupert, Churchill et Thunder Bay. Bien qu'on s'attende cette année à une hausse considérable du volume, les bureaux portuaires de l'Office doivent coordonner de près l'exploitation des silos afin d'en assurer l'efficacité, par exemple : les quarts de travail sont coordonnés de façon à minimiser le travail supplémentaire. Les bureaux servent aussi à résoudre les divergences d'opinion au sein de l'industrie dans le but de maximiser le rendement du port.

**Programmes sur le transport:** Cela comprend l'administration de l'entente d'exploitation sur les wagons céréaliers et des négociations avec les compagnies ferroviaires pour l'utilisation et les conditions d'exploitation des wagons-trémies qui appartiennent au gouvernement fédéral. Cela comprend aussi l'élaboration d'un réseau de surveillance permanent et complet afin de s'assurer que les biens fédéraux soient utilisés de façon prescrite.

**Ententes sur d'autres usages:** L'Office rédige des ententes à long terme sur d'autres usages pour le parc de 13 120 wagons appartenant au gouvernement. Afin de réduire les opérations d'aiguillage et d'améliorer l'efficacité du réseau, tout spécialement lorsque le parc de véhicules est excédentaire, l'Office examine les possibilités d'autres usages dans les cas suivants :

- le mouvement des grains par rail directement vers l'est;
- les programmes d'hiver par rail concernant les grains d'exportation; et
- le mouvement des grains à destination des États-Unis.

**Élaboration d'un système de surestaries dans le cas des wagons de grains non mis en commun:** Ce projet a encore été repoussé pour plusieurs raisons. Comme on a fait remarquer précédemment, la question a été renvoyée au sous-comité des mesures d'efficacité qui relève du Comité supérieur du transport du grain pour fins d'études, et ce sous-comité

s'est trouvé dans l'impossibilité de présenter des propositions concrètes. La question a ensuite été renvoyée au ministère de la Justice pour obtenir une opinion juridique, laquelle a été communiquée en automne 1989. Le Comité supérieur du transport du grain a transmis le dossier au ministre pour fins de démarches appropriées. L'Office de concert avec le CN et le CP mèneront une étude exposant l'ampleur du problème et présenteront des recommandations.

**Planification:** Ce groupe est chargé de planifier et d'améliorer les réseaux d'information et les mesures d'efficacité, d'établir un plan d'objectifs de rendement et de participer à des évaluations et à la rédaction de modifications concernant les fonctions opérationnelles.

**Mesures d'efficacité:** Depuis ces débuts en tant que source autorisée en 1980, l'OTG a travaillé continuellement à l'identification et à la mise en oeuvre de mesures afin d'améliorer l'efficacité du réseau de manutention et du transport du grain. Des données seront incluses, le cas échéant, dans le processus de révision de la politique agricole dans la mesure où elles se rapportent aux questions de transport dans le cadre de la LTGO et à la création de principes d'efficacité complémentaires. On s'attend à ce que la tâche constante de vérification des résultats découlant des consultations auprès du public et celle de conseillers, selon les besoins, nécessiteront la participation d'importantes ressources du groupe de planification.

**Objectifs de rendement:** L'élaboration de procédés pour déterminer les objectifs trimestriels, la supervision du rendement réel et l'évaluation des lacunes sont des tâches qui se poursuivront continuellement. De plus, il existe le besoin constant de prévoir le volume du grain à acheminer durant la campagne agricole 1990-1991, dans le cadre du processus de fixation des taux de frêt (LTGO), par l'Office national du transport et aussi la nécessité de faire état des besoins prévus en wagons ferroviaires.

**Mode d'information:** Les efforts visant à informatiser les modes d'information de l'Office se poursuivront et, en particulier, à titre d'une étude faisant suite au rapport sur la durée du cycle des wagons (le temps effectué par un wagon rempli de grain du silo rural au silo portuaire et le retour au point de départ). L'Office mettra au point un moyen qui permettra de toujours déterminer la durée du cycle à l'aide de sources de données informatisées.

**Étude sur la durée du cycle des wagons:** Cette étude est terminée et les résultats ont été publiés dans le cas des campagnes agricoles 1986-1987 et 1987-1988.

**Étude sur la capacité des wagons:** Compte tenu des prévisions actuelles sur les volumes du mouvement du grain, cette étude, qui doit être mise à jour en 1990-1991, sera probablement reportée à 1991-1992.

**Projets Spéciaux:** Cette section est chargée d'élaborer et d'administer des projets spéciaux (y compris le fonds de réserve d'amélioration du réseau), d'élaborer la politique et le programme de communication ainsi que de s'acquitter de ses fonctions de secrétariat ministériel.

**Communications sur les économies de système:** En 1989-1990, l'OTG a préparé un vidéo et une brochure qui traite d'une façon peu commune l'incidence des voies d'embranchement à coût élevé sur la part des coûts de transport des producteurs et les possibilités d'autres services sur ces voies.

**Itinéraire d'allocutions:** Les allocutions porteront sur le vidéo et la brochure produits par l'Office pour mieux informer les producteurs du coût élevé des lignes d'embranchement qui se répercute sur la part du fret qu'ils payent ainsi que sur les possibilités d'autres services sur les voies susmentionnées.

**Rapport des producteurs:** On produira un rapport pour les producteurs qui traitera précisément de la manutention et du transport du grain et ce pour des fins de sensibilisation aux intiatives du gouvernement fédéral.

**Secrétariat du Comité supérieur du transport du grain :** L'Office fournit des services de secrétariat au CSTG, ce qui comprend: coordonner les ordres du jour, fournir des documents de base, et rédiger et diffuser les procès-verbaux des réunions du CSTG.

Le personnel de l'OTG du groupe de la planification fait également partie de plusieurs sous-comités comme membres des sous-comités techniques, et de plusieurs comités à titre de conseils. Par conséquent, le personnel est souvent chargé de rédiger et de remettre des rapports et des exposés au CSTG.

L'OTG a participé aux activités des comités suivants en 1989-1990:

- le sous-comité sur la réserve d'amélioration du réseau;
- le sous-comité des voies d'embranchement ad hoc;
- le sous-comité des coûts techniques;
- le sous-comité des mesures d'efficacité;
- le sous-comité des objectifs de rendement;
- le sous-comité des conséquences de la subvention du camionnage ad hoc.

Le personnel de l'OTG rédige et assure la diffusion des quatre rapports publics qui doivent être publiés aux termes de la LTGO et s'acquitte aussi d'autres fonctions d'information du public qui sont jugées nécessaires, de temps en temps, par le CSTG.

## Section II
## Renseignements supplémentaires

### A. Aperçu des ressources du Programme

#### 1. Besoins financiers par article

**Tableau 4: Détail des besoins financiers par article**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Traitements et salaires | 1 546 | 1 456 | 1 144 |
| Autres frais touchant le personnel | 15 | - | - |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 240 | 224 | 222 |
| | 1 801 | 1 680 | 1 366 |
| Biens et services | | | |
| Transports et communications | 350 | 338 | 295 |
| Information | 250 | 148 | 94 |
| Services professionnels et spéciaux | 600 | 440 | 338 |
| Location | 100 | 65 | 82 |
| Achat de services de réparation et d'entretien | 80 | 50 | 42 |
| Services publics, fournitures et approvisionnements | 70 | 40 | 38 |
| Autres subventions et versements | 1 | 1 | - |
| | 1 451 | 1 082 | 889([1]) |
| Total des dépenses de fonctionnement | 3 252 | 2 762 | 2 255 |
| Capital | 141 | 80 | 86 |
| Paiements de transfert | 2 932 | 2 432 | 5 154 |
| | 6 325 | 5 274 | 7 495 |

([1]) Prévisions pour 1989-1990: Les transactions internes du gouvernement comprennent les dépenses d'opérations: 165,0 $.

Prévisions pour 1990-1991: Prévisions des transactions internes du gouvernement: 175,0 $.

## 2. Dépenses en personnel

Les dépenses en personnel représentent 55 p. 100 du total des dépenses de fonctionnement. Le tableau 5 représente les besoins en personnel dans le cadre du Programme.

**Tableau 5: Détail des besoins en personnel**

| | Années-personnes contrôlées par le Conseil de Trésor | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Budget des dépenses 1990-91 | Prévu 1989-90 | Réel 1988-89 | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement moyen 1990-1991 |
| **Gestion** | 5 | 5 | 3 | 59 000 - 132 700 | 75 240 |
| **Scientifique et professionnelle** | | | | | |
| Économie, sociologie et statistiques | 3 | 3 | 2 | 16 751 - 75 800 | 53 104 |
| **Administration et service extérieur** | | | | | |
| Services administratifs | 1 | 1 | 1 | 16 702 - 69 515 | 59 405 |
| Administration du réseau d'informatique | 3 | 3 | 3 | 22 310 - 73 032 | 38 885 |
| Administration financière | 1 | 1 | 1 | 16 200 - 63 422 | 42 773 |
| Administration du Programme | 7 | 7 | 7 | 16 702 - 69 615 | 54 113 |
| **Soutien administratif** | | | | | |
| Traitement de données | 1 | 1 | 1 | 16 410 - 45 299 | 28 852 |
| Personnel de soutien | 6 | 6 | 6 | 15 788 - 38 728 | 26 552 |
| Secrétariat | 3 | 3 | 3 | 15 637 - 38 975 | 31 065 |
| | 30 | 29 | 27 | | |

| | Années-personnes autres | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Budget des dépenses 1990-91 | Prévu 1989-90 | Réel 1988-89 | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement moyen 1990-1991 |
| **Niveau supérieur** | 1 | 1 | 1 | 42 500 - 158 800 | |
| | 1 | 1 | 1 | | |

* L'expression **"années-personnes"** désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommées pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les **années-personnes contrôlées** sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sure les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes "autorisées".

Les **"autres" années personnes** ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

**Nota:** Les colonnes concernant les années-personnes montre la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1er octobre 1989. La colonne visant l'échelle des traitements indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influer sur la comparaison des moyennes entre les années.

## 3. Paiements de transfert

### Tableau 6: Détail des contributions

| (en dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| **Contributions** | | | |
| Contributions aux termes du fonds de réserve pour l'amélioration du réseau | **2 932 000** | 2 432 000 | 5 513 614 |
| | **2 932 000** | 2 432 000 | 5 513 614 |

## 4. Coût net du Programme

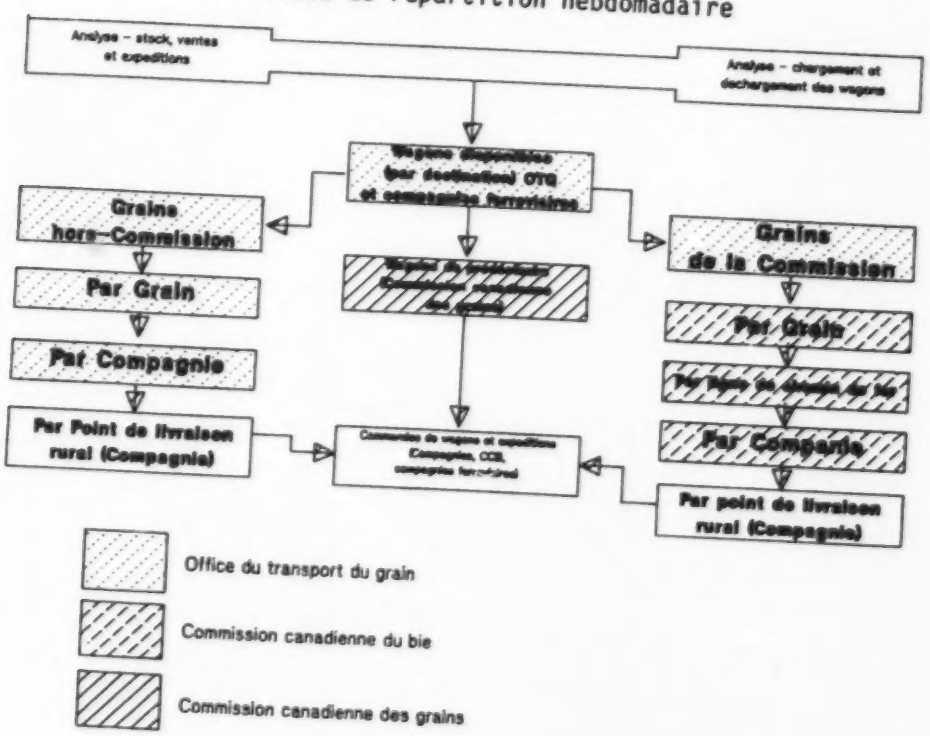
**Tableau 7: Coût net du Programme pour 1990-1991**

| (en milliers de dollars) | Budget Principal 1990-1991 | Plus autres coûts* | Coût total estimatif 1990-1991 | Coût total estimatif 1989-1990 |
|---|---|---|---|---|
| Administrateur de l'Office du transport du grain | 6 325 | 56 | 6 381 | 5 274 |

* Services fournis gratuitement par le Conseil du Trésor relativement à la quote-part de l'employeur en primes d'assurances et autres avantages sociaux des employés et par le ministère des Approvisionnements et Services pour la production des chèques.

## B. Processus de répartition des wagons

Procédé de répartition hebdomadaire



## C. Aperçu du réseau de transport du grain

| PARTICIPANTS / RÔLES | CON. CAN. DU BLÉ | PRODUCTEURS | COMPAGNIES DE GRAINS | CHEMINS DE FER | COMMISSION CANADIENNE DES GRAINS | OFFICE DU TRANSPORT DU GRAIN | OFFICE NATIONAL DES TRANSPORTS | GOUV. DU CANADA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PLANTATION-MOISSON, ENTREPOSAGE SUR FERME | | • | | | | | | |
| ÉTABLISSEMENT D'ADMINISTRATION DES CONTINGENTS | • | | | | | | | |
| LIVRAISON AU SILO DE COLLECTE | | • | | | | | | |
| COMMERCIALISATION DES GRAINS DE LA COMMISSION | • | | † | | | | | |
| COMMERCIALISATION DES GRAINS HORS COMMISSION | | | • | | | | | |
| COMMERCIALISATION DES GRAINS FOURRAGERS HORS COMMISSION | | | • | | | | | |
| ENTREPOSAGE/MANUTENTION AUX SILOS RURAUX | | | • | | † | | | |
| ESPACE À LOUER AUX GRAINS | • | | • | | | | | |
| RÉPARTITION DES WAGONS, COMMANDE DES WAGONS | • | | • | • | | • | | |
| TARIFICATION POUR MANUTENTION ET ENTREPOSAGE | | | • | | • | | | |
| HOMOLOGATION ET FIXATION DES NORMES/GRADES | | | | | • | | | |
| HORAIRE: PRISE ET MISE EN PLACE DES WAGONS | | | † | • | | | | |
| MOUVEMENTS DU GRAIN VERS SILOS TERMINUS | | | | • | | | | |
| RÉPARTITION DES WAGONS AUX SILOS TERMINUS | | | • | † | | • | | |
| ENTREPOSAGE ET MANUTENTION AUX SILOS TERMINUS | | | • | | • | | | |
| TARIFICATION-COÛT TRANSPORT PAR RAIL | | | | † | | | • | |
| WAGONS CÉRÉALIERS À PRÉVOIR | • | | | • | | | | • |
| INSPECTION DU PRODUIT DANS SILOS TERMINUS | | | | | • | | | |
| FOURNITURE DE RENSEIGNEMENTS SUR LE RÉSEAU | • | † | • | • | • | † | | |
| DÉCISIONS SUR GESTION DE L'INVENTAIRE | • | † | • | | | • hors Commission | | |
| NÉGOCIATIONS DES CONTRATS D'EXPORTATION | • | | • | | | | | |
| TRANSPORT PAR MER | • | | • | | | | | |
| ADMINISTRATION DES VERSEMENTS AUX CHEMINS DE FER AUX TERMES DE LA LTGO | | | | | | | • | |

LÉGENDE • Rôle important † Rôle de soutien